

burgbad Aktiengesellschaft

Die Marktsituation hat uns ein Jahr gekostet

Klaus Weißhaar

Generalbevollmächtigter
der burgbad AG

in der Hauptversammlung am 12. Juni 2002

Sehr geehrte Aktionärinnen, sehr geehrte Aktionäre, sehr geehrte Aktionärsvertreterinnen, sehr geehrte Aktionärsvertreter, meine sehr geehrten Damen und Herren,

nach dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats, Herrn Dr. Lammerskitten, darf ich Sie auch im Namen des Management-Teams ganz herzlich begrüßen. Ich begrüße ebenfalls die Vertreter der Medien wie auch die Repräsentanten der öffentlichen Hand, fühlt sich unser – besser *Ihr* Unternehmen – doch seit jeher dem Umfeld außerordentlich verpflichtet, in dem es seit vielen Jahren arbeitet.

Einleitung

Mussten wir Ihnen gegenüber schon Verlauf und Ergebnisse des Geschäftsjahres 1999 als negatives ‚Ausrutscher‘-Jahr werten, 2000 als das schlechteste der Firmengeschichte überhaupt, so hat sich die völlig unzufrieden stellende Marktentwicklung im Jahr 2001 nicht nur fortgesetzt, sondern sogar noch beschleunigt, und zwar in einem Ausmaß und mit einer

Geschwindigkeit, die von niemandem in der Branche vorausgesehen wurde – auch von uns nicht. Glaubten wir noch anlässlich der Hauptversammlung am 13. Juni vergangenen Jahres

**Seit dem Rekordumsatz
1998 mit 103,5 Mio. EUR
Umsatz haben wir
22,6 Mio. EUR Umsatz
oder 22 % verloren.**

an einen möglichen Netto-Gruppenumsatz in Höhe von 175 Mio. DM, so endeten wir bei rd. 159 Mio. DM oder 80,8 Mio. EUR, einem Rückgang von weiteren 10% gegenüber dem wahrlich nicht guten Jahr 2000. Ich wage mir nicht vorzustellen, in welcher Situation wir heute wären, hätten wir nicht im November/Dezember 2000 die Reißleine gezogen und die Maßnahmen eingeleitet, die wir Ihnen vor einem Jahr erläutert und dann während des Geschäftsjahres 2001 in aller Konsequenz durchgezogen haben.

Realisation des Aktionsplans

Die Umstrukturierung, die in der burgbad-Gruppe während des Jahres 2001 durchgeführt wurde, manifestiert sich am offensichtlichsten in der Reduktion der Zahl der Mitarbeiter von 918 Ende 1999 über 864 Ende 2000 auf 717 Ende 2001, wobei wir Ende März 2002 noch genau 700 Beschäftigte zählten und diese Zahl Ende dieses Jahres sich auf ca. 670 belaufen wird. Wir alle gehen davon aus, dass wir damit eine Beschäftigtenzahl haben, die wir trotz der weiter schwierigen Marktbedingungen auch halten können.

Machte der Personalaufwand im Jahre 2000 noch 37,4 Mio. EUR aus, konnte dieser im Jahre 2001 auf 34 Mio. EUR gesenkt werden und wird sich 2002 auf etwa 29 Mio. EUR belaufen, wobei er im ersten Quartal nur noch 7,2 Mio. EUR gegenüber dem Vergleichszeitraum des Vorjahres von 8,7 Mio. EUR ausmachte. Eine einfache Hochrechnung unterstützt die für das Jahr 2002 genannte Zahl in der Plausibilität. Dennoch – und das muss

festgehalten werden – haben wir das Unternehmen nicht ‚kaputt‘ gespart, sondern wir haben die Offensiv-Kraft behalten, um bei verbesserten Marktbedingungen alle Chancen wahrnehmen zu können. Aber: Seit dem Rekordjahr 1998 mit 103,5 Mio. EUR Umsatz haben wir 22,6 Mio. EUR Umsatz oder 22% verloren. Die Beschäftigtenzahl ging in dieser Zeit um 213 oder 23% zurück; d.h. wir haben uns – ich sage NUR – der Marktentwicklung angepasst, aber andererseits dadurch das Überleben des Unternehmens gesichert, und damit auch die Zukunftsfähigkeit. Da wir nach dem enttäuschenden ersten Quartal nur noch mit Umsätzen von 72 – 75 Mio. EUR rechnen können, ist die Anpassung auf 670 Beschäftigte unumgänglich. Herr Dr. Lammerskitten hat vorhin schon die Opfer der Belegschaft erwähnt und die Einsicht von Betriebsräten und Mitarbeitern in das Unumgängliche gewürdigt, wobei nicht unerwähnt bleiben soll, dass auch die Führungskräfte einschließlich der vor Ihnen hier Sitzenden einen Solidarbeitrag geleistet haben.

Da wir nach dem enttäuschenden ersten Quartal nur noch mit Umsätzen von 72 – 75 Mio. EUR rechnen können, ist die Anpassung auf 670 Beschäftigte unumgänglich.

Vor diesem Hintergrund möchte ich nicht unerwähnt lassen, dass unsere beiden Hausbanken dem Unternehmen in dieser schwierigen Phase die Treue gehalten und jede nur mögliche Unterstützung und Anregung gegeben haben, andererseits wir als Management immer handfeste Vorstellungen hatten und offen informiert haben. Ich denke, dass dies vor der Diskussion um Basel II und dem behaupteten Rückzug vieler Banken aus der Kreditfinanzierung der gewerblichen Wirtschaft nicht unerwähnt bleiben und von Ihnen mit Anerkennung

und Dank zur Kenntnis genommen werden sollte.

In diesem Zusammenhang soll nicht unerwähnt bleiben, dass die Kreditversicherer unserer Lieferanten aufgrund der Misere der Möbelindustrie und der Schwierigkeiten im sanitären Vertriebsweg ein sehr dünnhäutiges Nervenkostüm entwickelt haben, was jedoch aufgrund der zahlreichen Pleiten in der ostwestfälischen Möbelindustrie und der Insolvenzen im Sanitärgrößhandel einerseits verständlich, aber aufgrund unserer Zahlungsweise mit Skontoabzug als Überreaktion erscheint.

**Um es zusammenzufassen:
Unsere Liquidität war
und ist gesichert.**

Um es zusammenzufassen: Unsere Liquidität war und ist gesichert; da wir die Kreditlinien nur teilweise ausschöpfen, haben wir uns zur Zahlung von Bereitstellungszinsen bereit erklärt, um den Banken die Partnerschaft mit uns etwas zu erleichtern.

Da unser Außendienst mit dem Verkauf von vier Marken überfordert war, haben wir Junit in der Marke Schock aufgehen lassen und dann den Außendienst in Deutschland so organisiert, dass Burg einen eigenen und Kama und Schock einen gemeinsamen Außendienst haben sollten. Wir haben leider feststellen müssen, dass wir neben dem Außendienst für Burg einen solchen für Kama und einen dritten für Schock benötigen. Der Unterschied beim Außendienst für Schock wird darin bestehen, dass dieser in Deutschland von freien Handelsvertretern wahrgenommen wird, die sich zum Teil aus ehemaligen Gebietsverkaufsleitern von Burg und Kama rekrutieren, die eine freiere unternehmerische Tätigkeit für sich vorziehen.

Diese Handelsvertreter-Organisation besteht seit April 2002, ihre Aufgaben, Zuständigkeiten sowie Trennung und Zusammenarbeit mit den Vertrieben von Burg und Kama sind Anfang Juni endgültig geregelt wor-

den. Wir sind davon überzeugt, dass damit im Rahmen einer vertrieblichen Gesamtkonzeption der Wiederaufbau der Marke Schock im Inland bestmöglich gesichert ist. Übrigens: Schock ist nach wie vor unsere stärkste Marke bei Exporten ex Deutschland nach Belgien und den Niederlanden.

Zum Thema Export möchte ich Ihnen eine weitere Entscheidung unsererseits vermitteln. Letztes Jahr sprach ich davon, dass Badmöbel ‚Made in Germany‘ aus stilistischen und logistischen Gründen hauptsächlich in unsere direkten Nachbarländer zu exportieren sind. Wir nennen hier Belgien, Niederlande, Schweiz und Österreich, in Italien nur Südtirol und mit Abstrichen UK. Wir haben aber mit SEP eine Fabrik in Frankreich, die jetzt eigene Exportanstrengungen unternehmen soll, und zwar nach Norditalien, Westschweiz und Wallonien in Belgien. Vielleicht lassen sich dort französische Badmöbel ‚fabriqué en France‘ leichter als deutsche verkaufen. Wir wollen mittelfristig eine Exportquote von 40% erreichen, und zwar nicht dadurch, dass bei sinkenden Inlandsumsätzen der Exportanteil automatisch steigt, sondern dass dadurch Zusatzumsätze realisiert werden.

Wir haben aber mit SEP eine Fabrik in Frankreich, die jetzt eigene Exportanstrengungen unternehmen soll, und zwar nach Norditalien, Westschweiz und Wallonien in Belgien.

Die im letzten Jahr vorgesehene wirtschaftliche Nutzung der beiden Liegenschaften in Treuchtlingen konnte nicht realisiert werden. Wir haben jetzt eine Beratung mit dem Ziel beauftragt, Nutzungsmöglichkeiten für beide Objekte zu eruiieren und gegebenenfalls zu realisieren. Darüber hinaus sind die lokalen Behörden wie auch die Bezirksregierung von Mittelfranken über die Nutzungsmög-

lichkeiten informiert worden. Das trifft auch auf den bayerischen Wirtschaftsminister zu.

Unsere Großinvestition bei miral ist zum Ende des ersten Quartals 2002 endlich realisiert worden.

Unsere Großinvestition bei miral ist zum Ende des ersten Quartals 2002 endlich realisiert worden. Im letzten Jahr hatten wir noch von Ende 2001 gesprochen. Wir sind mit zahlreichen Firmen im Gespräch über Kooperationen, so wie wir sie sehr erfolgreich mit der Friedrich Grohe Tochter Rotter haben, die für einen Großteil der Außenumsätze von miral steht. Eins muss jedoch festgehalten werden: Im O.E.M. Geschäft kann man nur so erfolgreich sein, wie es die Partner/Kunden beim Endgebraucher sind. Nötig ist deshalb, eine breite Basis von guten und gegenseitig verlässlichen Partnerbeziehungen zu schaffen.

Ich habe bewusst darauf verzichtet, hier noch einmal Fakten, Erklärungen und Interpretationen des Lageberichts zu wiederholen, auf den ich in diesem Zusammenhang gern verweisen und den ich Ihnen bei der Lektüre des Geschäftsberichtes 2001 gern anempfehlen möchte.

Ausblick auf das Geschäftsjahr 2002

Der Bericht über das erste Quartal 2002 liegt Ihnen – wie ich hoffe – vor. Sprach ich letztes Jahr über das erste Quartal von rezessiven Tendenzen im Badmöbel- und Sanitärmarkt, so mussten wir dieses Jahr eine wirklich krisenmäßige Zuspitzung erleiden. Niemand hatte damit gerechnet, dass die schlechten Ergebnisse des ersten Vorjahresquartals noch einmal deutlich zu unterbieten gewesen wären. Dies ist jedoch die bittere Wahrheit. Januar und Februar 2002 können nur als desaströs beschrieben werden. Der März war vom Ergebnis her bei

uns ausgeglichen, der April zeigte erstmals seit vielen Monaten ein positives Ergebnis. Aufgrund des Umsatzes im Mai – trotz der vielen Feiertage – gehen wir von einem schwach positiven Ergebnis aus.

Alles in allem riskiere ich heute die Voraussage, dass das Ergebnis des ersten Halbjahres 2002 besser sein wird als das des ersten Quartals 2002. Kommen wir einigermaßen unbeschadet über den Sommer, dann sehe ich für das Gesamtjahr 2002 bei einem Umsatz von 72 – 75 Mio. EUR ein ausgeglichenes Ergebnis, also die schon für das Vorjahr in Aussicht gestellte ‚Schwarze Null‘. Dieses ist jedoch nur ein erster Schritt. Um das Unternehmen langfristig zu sichern und die Unabhängigkeit zu bewahren, ist ein EBIT-Ergebnis (Gewinn vor Steuern und Zinsen) von 5% nötig. Dieses ist ohne Zweifel ein herausforderndes Ziel, denn Preisverhandlungsspielräume gibt es aufgrund der Marktsituation nicht, ganz im Gegenteil, der Konditionendruck verstärkt sich wegen der Konzentrationstendenzen im Großhandel von Jahr zu Jahr. Diese Tendenzen werden noch begünstigt durch die zunehmenden Insolvenzen im Großhandel, ich erwähne nur die SHE-Einkaufskooperation, die Mühl AG, das Traditionshaus Sebold und die Firma Leysser. Andere werden folgen.

Dieses Jahr mussten wir eine wirklich krisenmäßige Zuspitzung erleiden.

Wurden 1994 noch in Gesamtdeutschland über 700.000 Wohneinheiten fertiggestellt, so waren das 2001 gerade noch 338.000, davon 58.000 in den neuen Bundesländern. Für diese zu erwartenden Baufertigstellungen gibt es immer einen relativ zuverlässigen Frühindikator, nämlich die Zahl der Baugenehmigungen. Im Jahr 2001 wurden gerade einmal knapp 300.000 Baugenehmigungen erteilt, die dann zu Fertigstellungen in den Jahren 2002 und 2003 führen

werden, und das bei Hypothekenzinsen mit fünfjähriger Bindung von gerade einmal knapp 6%, bei zehnjähriger Bindung von gut 6%, von der Finanzierung her eigentlich ideale Bedingungen, die durch die starke Verunsicherung der Bevölkerung nicht genutzt werden. Das gilt auch für das Thema Renovierung und Modernisierung. Die Kaufzurückhaltung breiter Schichten und deren Verunsicherung haben dazu geführt, dass dieses den Gesamtmarkt stützende Ventil seiner Funktion nicht mehr so nachkommen kann, wie das seit Mitte der 70er Jahre immer der Fall war. Dennoch wollen wir nicht nur Trübsal blasen: Die versprochenen Steuersenkungen in 2003 und 2005 werden gerade unsere Zielgruppe der gehobenen Verbraucher/Gebraucher in die Lage versetzen, in die Verbesserung des Wohn- und Lebenskomforts zu investieren. Deshalb habe ich ja auch darauf hingewiesen, dass wir bei allen Sparaktivitäten die Zukunftsfähigkeit behalten müssen.

**Wurden 1994 noch in
Gesamtdeutschland über
700.000 Wohneinheiten
fertiggestellt, so waren
das 2001 gerade
noch 338.000.**

Längerfristige Perspektiven

Nachdem wir 2000 und 2001 mit harter Arbeit überstanden haben und diese harte Arbeit im Verlauf dieses Jahres 2002 weitere positive Ergebnisse zeitigen wird, sehen wir mit realistischem Optimismus in die folgenden Jahre. Die Rosskur, der wir uns unterziehen mussten, hat zu wesentlich schlankeren Strukturen geführt. Das Kostenbewusstsein ist auf allen Ebenen wesentlich ausgeprägter. Auch die Investitionspolitik spiegelt unseren vorsichtigen Kurs wider. Wir werden dieses Jahr einen Betrag von 2,4 Mio. EUR investieren, und das bei Abschreibungen auf Anlagen und Maschinen in Höhe von etwa 3 Mio.

EUR. Diese Investitionen dienen vor allem der Rationalisierung und der Qualitätssicherung. Auf die Komponente Umwelt soll auch hingewiesen werden.

**Wir werden dieses
Jahr einen Betrag von
2,4 Mio. EUR investieren,
und das bei Abschreibungen
auf Anlagen und
Maschinen in Höhe
von etwa 3 Mio. EUR.**

Habe ich anfangs Personal und Mitarbeiter nur mit negativem Verzeichnis (also Abbau des Kostenfaktors) in Beziehung gebracht, so kann ich Ihnen jetzt eine erfreulichere Mitteilung machen. Wie Sie wissen, gehören die Herren Gilnhammer und Meulendik wie auch ich selbst dem Jahrgang 1938 an. Wir sind im Spätjahr 2000 der Aufforderung des Aufsichtsrats gefolgt, die Umstrukturierung und Sanierung der Unternehmensgruppe in Angriff zu nehmen. Herr Dr. Lammerskitten ist bereits auf meine Rolle eingegangen, nämlich die des Managers auf Zeit. Die Geschäftsführungsverträge der Herren Gilnhammer und Meulendik laufen Ende des Jahres 2002 bzw. im Sommer 2003 aus. Herr Gilnhammer hat langfristig seine Nachfolge bei Kama und in seiner übergreifenden Aufgabe als Vorstandsmitglied bei den anderen Produktionsgesellschaften geregelt. Die Betriebe Burg, Kama, Schock und miral werden von jungen, gut eingearbeiteten und hochqualifizierten, technisch ausgebildeten Kräften geleitet.

Für die Vakanz des Sprechers des Vorstandes ist es uns gelungen, einen erfahrenen Sanitärfachmann mit betriebswirtschaftlichem und vertriebllichem Hintergrund – also einen Generalisten – zu gewinnen. Für die Gesamtleitung Vertrieb und Marketing haben wir gestern einen Sanitärfachmann gewonnen. Beide Herren haben über 15 Jahre bei marktführenden Unternehmen der Sanitärbranche gear-

beitet, sind im Markt bekannt, kennen selbst den Markt und – was sehr wichtig ist – kennen und schätzen sich gegenseitig. Zusammen mit Frau Ruddies-Warwitz, die über zwei Jahrzehnte die Firmengruppe begleitet hat, werden sie ein Management-Team bilden, das die bessere Zukunft der burgbad AG sicherstellen wird.

Die Verträge sind am 5. Juni bzw. am 11. Juni unterschrieben worden. Beide Herren sind am 1. Januar 2003 frei, wollen jedoch mit ihren jeweiligen Firmenleitungen Einvernehmen darüber erreichen, dass sie schon am 1.10.2002 bei uns anfangen können. Nötigenfalls werde ich mich persönlich einschalten, um dieses Ziel zu erreichen. Wenn diese Herren mit ihren Firmenleitungen gesprochen haben, werden wir natürlich deren Namen veröffentlichen.

**Für die Vakanz des
Sprechers des Vorstandes
ist es uns gelungen,
einen erfahrenen
Sanitärfachmann mit
betriebswirtschaftlichem
und vertriebllichem
Hintergrund – also einen
Generalisten – zu gewinnen.**

Börsenkurs und SMAX- Mitgliedschaft

Der Börsenkurs bewegte sich während des letzten Jahres meist zwischen 3,50 und 5,30 EUR. Ob der höhere Kurs vor dem Hintergrund zeitweiliger Kooperationsgespräche gesehen werden kann, entzieht sich unserer Kenntnis. Die Familie Ruddies steht nach wie vor zu dem von ihr gegründeten Unternehmen. Über die Gesamtentwicklung der Börse brauche ich keine Worte zu verlieren. Bau- und Baunebenwerte sind zur Zeit absolute Stiefkinder der Börse, die Möbelbranche muss dann sogar als Waisenkind bezeichnet werden.

Unsere Mitgliedschaft im SMAX wird mit dem 30. Juni enden. Die ent-

sprechenden Kündigungen sind zu Beginn des Jahres formgerecht ausgesprochen worden. Nicht allein der Mehraufwand in finanzieller und arbeitsmässiger Hinsicht hat uns diese Entscheidung treffen lassen, sondern vor allem die Tatsache, dass wir der

**Deshalb wird
die Dividende für die
Vorzüge in Höhe von
0,25 EUR veranschlagen.**

einzig börsennotierte Badmöbelhersteller waren, der quartalsweise und natürlich wahrheitsgemäß über seine Entwicklung berichten musste: ein gefundenes Fressen für unsere Großhandelskunden und den Wettbewerb. Das hat erwiesenermaßen unsere Position erschwert und echtes Geld gekostet. Wir werden Sie auch in Zukunft regelmäßig informieren, auch darüber hinausgehend, was im Regellen Markt vorgeschrieben ist. Aufsichtsrat, Vorstand und ich ganz persönlich können uns bei Ihnen nur bedanken für Ihre Treue und das Verständnis, das Sie in den letzten beiden Jahren diesem Unternehmen und seiner Leistung entgegengebracht haben. Deshalb wird die Verwaltung auch die Dividende für die Vorzüge in Höhe von 0,25 EUR veranschlagen. Dies, zusammen mit der erfolgreichen Restrukturierung, der Neuausrichtung der Gruppe und der Lösung der Managementfrage sollte auch die Anerkennung der Börse finden, womit sich dann auch Ihre Treue zu lohnen beginnen könnte.

Außerdem können wir auf der Basis der heutigen Tagesordnung daran gehen, die Gruppe steuerlich neu zu strukturieren, durch die Organschaften und Ergebnisabführungsverträge, was sich ohne Zweifel sowohl beim Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit und dem Jahresüberschuss positiv auswirken wird.

Schlussbemerkung

Vieles von dem, was wir Ihnen vor einem Jahr versprochen bzw. angekündigt haben, haben wir erreicht; leider jedoch nicht alles. Das ausgeglichene Ergebnis, das wir unter Annahme eines Umsatzes von 175 Mio. DM oder rd. 89 Mio. EUR angekündigt haben, haben wir verfehlt. Die Marktsituation hat uns ein Jahr gekostet. Wir kommen uns oftmals vor, als würden wir am Rennen zwischen Igel und Hase teilnehmen, und zwar leider in der Rolle des Hasen. Wann immer wir einen Kostensenkungsschritt erfolgreich gemacht hatten und glaubten uns dem Ziel zu nähern, kam ein weiteres, stärkeres Minus bei den Aufträgen

und damit bei den Umsätzen. Aber die mangelnden Umsätze fehlten uns nicht nur bei der Marge, sie verursachten weitere Personalreduzierungen mit Abfindungen und den damit verbundenen Abschmelzkosten. Aber sehen wir auch das Positive, das ich zum Schluss noch einmal wiederholen möchte:

Das ausgeglichene Ergebnis haben wir verfehlt.

- ▷ Senkung der Personalkosten
- ▷ Senkung der Materialkosten
- ▷ Senkung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen

- ▷ Sicherung der Liquidität
- ▷ Bewahrung von 37% Eigenkapitalquote
- ▷ Reorganisation des Vertriebs
- ▷ Lösung der Management- und Nachfolgeproblematik

Mit der Ausnahme der einen oder anderen Hängepartie haben wir unsere Agenda im wesentlichen erfolgreich abgearbeitet. Insbesondere freue ich mich, dass nächstes Jahr aus Anlass der Hauptversammlung ein neues Gesicht zu Ihnen sprechen wird.

Ich danke Ihnen für Ihr Interesse. Das Management-Team erwartet jetzt Ihre Fragen und Kommentare.

